

GESTIÓN INTERNACIONAL PARA ENCONTRAR OPORTUNIDADES EN EL PROCESO DE EXPORTACIÓN DE MEDIOS DE CULTIVO MICROBIOLÓGICOS HACIA PANAMÁ

Autor: Emilse Enith Herrera Rodríguez

RESUMEN

La internacionalización de mercados se refiere a los compromisos que permite el establecimiento de vínculos estables entre las empresas y los mercados internacionales, con el fin extender los objetivos de la empresa con respecto a la exportación de un producto a un mercado extranjero a través de la planificación y ejecución de la estrategia de mercadeo internacional. En tal virtud y con el fin de fortalecer negociaciones bilaterales con Panamá, se analizarán oportunidades de exportación de medios de cultivo microbiológicos preparados desde Colombia hacia Panamá, ya que la empresa Annar Diagnóstica Import SAS recientemente ha inaugurado una planta de producción cumpliendo con todos los requisitos exigidos por la autoridad sanitaria colombiana INVIMA, como lo son Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y Capacidad de Almacenamiento y/o Acondicionamiento (CCAA) con vigencia de cinco (5) años. Panamá es el país elegido debido a que su crecimiento económico ha sido bastante dinámico en los últimos años y se está consolidando como un centro de negocios de la región, circunstancia que brinda oportunidades de inversión interesantes para la industria colombiana, adicional a la oportunidad que se presenta para realizar una Misión Comercial Académica a través de Uniempresarial.

Palabras clave: Estrategias, Exportación, Indicadores, Internacionalización, Medios de cultivo, segmentación.

INTERNATIONAL MANAGEMENT TO FIND OPPORTUNITIES IN THE PROCESS OF EXPORTING MICROBIOLOGICAL CULTURE MEDIA TO PANAMÁ

Author: Emilse Enith Herrera Rodríguez

ABSTRAC

The internationalization of markets refers to the commitments that allow the establishment of stable links between companies and international markets, to extend the objectives of the company with respect to the export of a product to a foreign market through planning and execution of the international marketing strategy. In order to strengthen bilateral negotiations with Panama, opportunities for the export of microbiological culture media prepared from Colombia to Panama will be analyzed, since the company Annar Diagnóstica Import SAS has recently inaugurated a production plant complying with all the requirements required by the Colombian sanitary authority INVIMA, as are Good Manufacturing Practices (GMP) and Storage and / or Conditioning Capacity (CCAA) with effect of five (5) years. Panama is the country chosen because its economic growth has been quite dynamic in recent years and it is consolidating as a business center in the region, a circumstance that offers interesting investment opportunities for the Colombian industry, in addition to the opportunity that presents to realize an Academic Commercial Mission through Uniempresarial

Key Words: Culture media, Export, Indicators, Internationalization, Segmentation, Strategies.

INTRODUCCIÓN

Annar Diagnóstica Import S.A.S es una empresa colombiana “creada en 1996, cuya finalidad es la distribución de reactivos, insumos y tecnología para laboratorio en el territorio colombiano” (Annardx, 2018), inicio labores en “1997 al obtener la primera distribución exclusiva con los productos de autoinmunidad” (Annardx, 2018). En el año 2017 inauguro la planta de producción de medios de cultivo con el fin de ingresar al portafolio productos marca propia bajo el nombre AD-Bio. La palabra AD-Bio fue la escogida para tener mayor reconocimiento en el mercado, originaria de las letras iniciales de la empresa - Annar Diagnóstica- y Bio de vida. El hecho que la empresa cuente con su marca propia facilita tener control de la producción según los índices de comercialización históricos observados mientras se era exclusivamente distribuidor, manejar las referencias que son mayormente apetecidas en el mercado y ofrecer mejores precios, manteniendo y superando la calidad esperada para distribuidores y clientes finales con el aumento de producción o ventas al mayor.

Annar Diagnóstica Import S.A.S tiene como visión en el 2020, “ser una de las tres empresas líderes de mercado en cada uno de los sectores en los que participa e incursionar en el mercado internacional” (Annardx, 2018) participando con los productos marca propia. Aprovechando la inauguración de la planta de producción, es el momento ideal para buscar y estudiar oportunidades de exportación para poder lograr la visión estipulada, ya que se encuentra a dos años del plazo y se requiere de tiempo para analizar la información e impactar la rentabilidad de la empresa de manera positiva.

Es así como el objetivo principal de este estudio es describir y analizar oportunidades para iniciar procesos de exportación de medios de cultivo marca propia AD-bio de la empresa colombiana Annar Diagnóstica Import S.A.S hacia Panamá, con el fin de internacionalizar la empresa y aumentar rentabilidad de esta. Para conseguir este objetivo, se revisan cuáles son los requisitos para la comercialización de productos hacia Panamá y el aspecto legal, así cómo cual será la mejor manera de llegar al mercado, “a través de distribuidores o directamente al usuario final” (Austrogas, 2018).

El estado actual del tema de estudio es la revisión de conceptos teóricos de internacionalización de mercados, análisis del contexto de los dos países involucrados en el estudio, revisión del marco

legal específico para el sector, comportamiento del mercado en cuanto a exportaciones e importaciones de medios de cultivo, panorama comercial y valoración de riesgos en las posibles negociaciones.

DESARROLLO Y REFLEXIÓN

1. Internacionalización del mercado

Annar Diagnóstica Import S.A.S, es una empresa colombiana con 21 años en el mercado, reconocida en el sector por su amplio portafolio y excelente servicio. La visión estratégica para el año 2020, se encuentra la participación en el mercado internacional para conseguir aumento de ventas que se podría lograr a través de la reducción del coste de la producción de medios de cultivo marca AD- bio y adicional, ganar reconocimiento para posicionar imagen de marca y fidelizar clientes no solamente en Colombia sino en un país extranjero. Esta empresa pertenece al programa Cámara Sectorial de Médicos e insumos para la Salud de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia-ANDI, situación que favorece el camino hacia la internacionalización de las empresas.

La cámara sectorial de Dispositivos Médicos e insumos para la salud está compuesta por empresas nacionales e internacionales del sector que pueden ser fabricantes, importadores y distribuidores de dispositivos e insumos para la salud, reactivos de diagnóstico y equipos biomédicos, con objetivo principal de buscar la estabilidad y desarrollo del sector, por medio del trabajo conjunto con Gobierno, autoridades de control, asociaciones y organismos internacionales. Entre los objetivos de esta agremiación, está la adherencia a los estándares semánticos internacionales (GMDN and UDI), política de precios que promueva la libre competencia, acceso a la innovación tecnológica, buenas prácticas éticas empresariales y Buenas prácticas de manufactura, los cuales favorecen el camino hacia la internacionalización de las empresas colombianas. (ANDI, 2018, pág. 1)

El producto inicialmente elegido para el proceso de internacionalización son los medios de cultivo preparados marca AD-Bio. Los medios son reactivos para el “diagnóstico in vitro clasificado como categoría I según el INVIMA. Se utilizan para la identificación de microorganismos” (Garcia, 2013), favoreciendo su crecimiento con sustancias alimenticias artificiales preparadas en el laboratorio. Los medios de cultivo se utilizan en el sector salud, industria e investigación.

La internacionalización de mercados se refiere a los compromisos “que permite el establecimiento de vínculos, más o menos estables, entre las empresas y los mercados

internacionales buscando extender los objetivos de la empresa con respecto a la exportación de un producto a un mercado extranjero” (Root, 1994) a través de la planificación y ejecución de la estrategia de mercadeo internacional, estudiando con prelación aspectos como recursos financieros que invierte la empresa, rol que desempeñan los directivos para diseñar una estrategia de expansión internacional y capacidad del recurso humano encargado de dirigir el proceso exportador.

El autor Pankaj Ghemawat, (Ghemawat, 2007) estandariza el Triángulo AAA, donde estudia la Adaptación, agregación y arbitraje que deben tener en cuenta las empresas para tener globalización exitosa, donde pueden contemplar una de estas tres opciones y maximizarla, aunque si aplican efectivamente las tres, se logran resultados mayores. Estos aspectos se pueden ver reflejados en la tabla 1, se puede contemplar una mirada cercana a las tres estrategias, los líderes empresariales deben determinar los elementos que sirven para poder satisfacer las necesidades de sus empresas y, en consecuencia, priorizarlas. Esta teoría será muy útil para Annar Diagnóstica Import para estudiar posibilidades de internacionalización de productos.

2. Estudio De Contexto Panamá-Colombia

Es necesario conocer aspectos generales de las culturas colombiana y panameña como información general, niveles de crecimiento PIB y comportamiento de la competitividad. Se tendrá en cuenta funcionamiento en instituciones, salud y burocracia, ya que directamente el mercado de Dispositivos Médicos e insumos para la salud se relaciona con indicadores de salud, instituciones y burocracia para la apertura de nuevas relaciones internacionales. Basados en los resultados del informe general del Foro Económico Mundial (WEF- World Economic Forum) y el Concejo Privado de Competitividad en Colombia entre otros, se entenderá mejor el mercado en el cual queremos Annar Diagnóstica busca oportunidades de internacionalización.

En la tabla N°2 se condensa la información general de los dos países, donde se puede observar que el área de Colombia y su población superan más de 12 veces las de Panamá, sus creencias religiosas son muy similares y el crecimiento de Panamá triplica al que ha tenido Colombia

Tabla 1. Explicación Teoría Triángulo AAA.

	ADAPTACION Las empresas buscan aumentar los ingresos y la participación en el mercado maximizando su relevancia local.	AGREGACION Intentar ofrecer economías de escala mediante la creación de sistemas regionales o, a veces, operaciones globales	ARBITRAJE Explotar las disparidades entre los mercados nacionales o regionales, a menudo ubicando diferentes partes de la cadena de suministro en diferentes lugares
VENTAJA COMPETITIVA ¿Por qué deberíamos globalizar en absoluto?	Para lograr relevancia local a través del enfoque nacional, con explotación algunas economías de escala	Para lograr economías de escala y alcance a través de la estandarización internacional	Para lograr economías absolutas a través de la especialización internacional
CONFIGURACION ¿Dónde deberíamos ubicar las operaciones en el exterior?	Principalmente en países extranjeros que son similares a la base de origen, para limitar los efectos de la distancia cultural, administrativa, geográfica y económica		En un conjunto más diverso de países, para explotar algunos elementos de la distancia
COORDINACION ¿Cómo debemos conectar las operaciones internacionales?	Por país, con énfasis en lograr la presencia local dentro de las fronteras	Por negocio, región o cliente, con énfasis en las relaciones horizontales para cruzar límites de economías de escala	Por función, con énfasis en las relaciones verticales, incluso a través de los límites de la organización
CONTROLES ¿Qué tipos de extremos debemos vigilar?	Variación o complejidad excesiva	Excesiva estandarización con énfasis en escala	Estrechamientos las márgenes
CAMBIAR BLOQUEADORES ¿De quién deberíamos cuidarnos internamente?	Jefes de país atrincherados	Jefes de Unidad todopoderosa, regional o de cuenta	Jefes de funciones clave
DIPLOMACIA CORPORATIVA ¿Cómo debemos abordar la diplomacia corporativa?	Aborde las cuestiones que le preocupan, pero proceda con discreción, dado el énfasis en cultivar la presencia local	Evitar la aparición de homogenización o hegemonismo (especialmente para las empresas de Estados Unidos); sé sensible a cualquier reacción	Abordar la explotación o el desplazamiento de proveedores, canales o intermediarios, que son potencialmente más propensos a la perturbación política
ESTRATEGIA CORPORATIVA ¿Qué palancas estratégicas tenemos?	Selección de suministro o alcance. Variación. Descentralización. Particionado. Modularización. Flexibilidad. Asociaciones. Recombinación. Innovación	Regiones y otras agrupaciones de países. Producto o negocio. Función. Plataforma. Competencia. Cliente industria.	Cultural (efectos de país de origen) Administrativa (impuestos, Regulaciones, seguridad) Geográfico (distancia, diferencias climáticas) Económico (diferencias en precios, recursos, conocimiento)

Fuente: ¿Cuáles son sus opciones de globalización? (Ghemawat, 2007)

Tabla 2. Información general Colombia-Panamá.

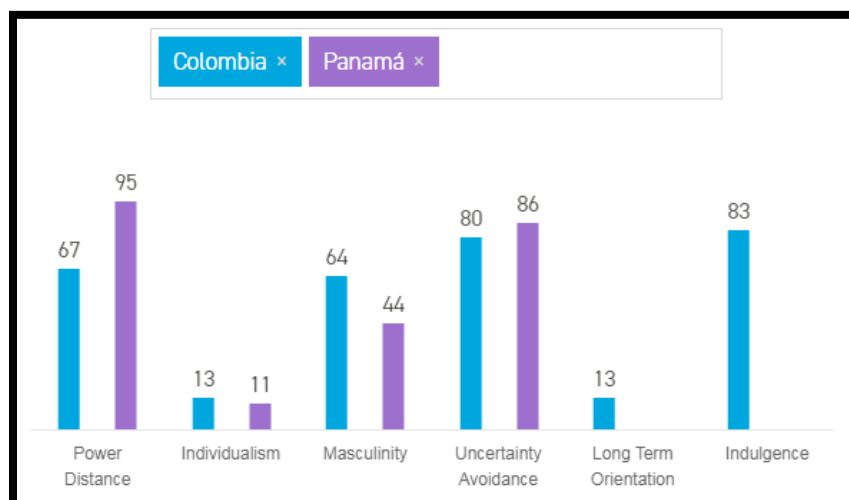
PAIS	COLOMBIA	PANAMÁ
CAPITAL	Bogotá DC	Ciudad de Panamá
AREA	1.141.748 Km2	75.517 Km2
POBLACION ESTIMADA	49.500.000	3.975.404
DIVISIÓN POLITICA	32 Departamentos	10 provincias, 5 territorios indígenas
GOBIERNO	Republica Centralizada	Democrático
MONEDA	Peso Colombiano	Balboa, paridad con Dólar americano
IDIOMA	Español	Español /Inglés comercial
RELIGION	95% católica 5% otros	85% católica, 15% otros
Producto Interno Bruto (PIB) 2017-2018 MM USD	282,4	55,1
CRECIMIENTO (2012-2016)	1,96%	4,88%

Fuente: (colombia-sa, 2018). Información General de Colombia; (CEECAM, 2018). Información General de Panamá. (Banco Mundial, 2018). Crecimiento del PIB (% Anual).

En la ilustración 1, se puede observar que culturalmente las dos poblaciones son muy similares en dimensiones como distancia de poder o jerarquías, individualismo o grado de interdependencia, masculinidad que tiene que ver con competencia o calidad de vida, control de incertidumbre, orientación a largo plazo e indulgencia.

- Distancia de poder, se observa que Panamá maneja más jerarquías que Colombia (95% frente a 67%), es decir, los miembros menos poderosos de las instituciones y organizaciones dentro de un país esperan y aceptan que el poder se distribuye de manera desigual.
- Individualismo. Los dos países se asemejan en porcentajes, Colombia 13% Panamá 11%, se encuentran entre las culturas más colectivistas del mundo, evitan el conflicto para mantener la armonía del grupo.
- Masculinidad. Colombia 64% (masculino) impulsada por el logro y el éxito, con competencia entre grupos ya que es una sociedad colectivista, y Panamá 44% (femenino) con valores dominantes en el cuidado de los demás y calidad de vida, calidad en sus vidas laborales. Los conflictos se resuelven mediante el compromiso y la negociación.
- Control de Incertidumbre: Colombia 80%, Panamá 86%. Presentan similitud en la medida que los miembros de una cultura se sienten amenazados por situaciones ambiguas o desconocidas y han creado creencias e instituciones como la religión, el tiempo es dinero, la gente tiene un impulso interior de estar ocupado y trabajar duro, tienden a resistirse a la innovación. (Hofstede Insights, 2018).

Ilustración 1. Comparación culturas Colombia-Panamá.



Fuente: (Hofstede Insights, 2018).

En relación con los factores de evaluación del Banco Mundial, se tomó información de Salud e Instituciones con inconvenientes en la Burocracia identificando en los dos países de estudio, esto dentro de un ranking de 137 con índices de competitividad global que se caracterizan por 12 pilares

divididos en tres subíndices llamados: a. requerimientos básicos, b. potenciadores de la eficiencia y por último c. Innovación y factores de sofisticación.

En este orden para el caso de las instituciones, siendo el primer pilar dentro del grupo de 12, Colombia y Panamá, se dieron lugar en las posiciones 117 y 74, tomando en cuenta los resultados dentro del grupo de 16 factores problema (*Most problematic factors for doing business*) tal identificado en la Tabla N° 3 según el informe del WEF *et al.*

Tabla 3. Factores y Problemas para hacer negocios.

PAÍSES	FACTORES				PROBLEMAS			
	Salud		Instituciones		Salud		Burocracia Gubernamental Ineficiente	
	Ranking	Score	Ranking	Score	Posición	%	Posición	%
Colombia	72	6,5	117	3,2	16	1,3	3	9,2
Panamá	55	6,6	74	3,8	15	2	1	17,9

Fuente: Elaboración propia. Información suministrada por (WEF, 2018).

Colombia y Panamá en cuanto al factor salud se encuentran en similitud de condiciones al score o calificación ya que va hasta 7, sin embargo, la ventaja la lleva Panamá ya que está mejor rankeado (puesto 55 versus 72 de Colombia), esto puede atribuirse a diferencias en calidad como consecuencia de bajos recursos en infraestructura y tecnología en Colombia, las cuales servirían para agilizar condiciones de atención a los usuarios del sistema de salud. Los dos países se encuentran en los tres primeros lugares de percepción en burocracia gubernamental ineficiente.

3. Marco Legal

3.1 Normatividad Colombiana.

Los requerimientos legales que se exigen para la producción y comercialización de medios de cultivo preparados en Colombia, están en el Decreto 3770 de 2004, el cual “reglamenta el régimen de registros sanitarios y la vigilancia sanitaria de los Reactivos de Diagnostico in vitro para exámenes de especímenes humanos” (INVIMA, 2013) y también por medio de la Resolución 132 de 2006 adopta “el Manual de Condiciones de Almacenamiento y/o Acondicionamiento para Reactivos de Diagnostico In Vitro” (INVIMA, 2013). El manual enmarca las prácticas y procedimientos para el almacenamiento y/o acondicionamiento que se deben aplicar a los reactivos de diagnóstico in vitro y así mantener la calidad de estos. Su alcance es para “los establecimientos

importadores, distribuidores y comercializadores que almacenan y/o acondicionen reactivos de diagnóstico in vitro para uso en especímenes de origen humano.” (INVIMA, 2013) CCAA. Annar Diagnóstica Import cuenta con Registros Sanitarios y Certificado CCAA.

3.2 Normatividad panameña para la producción y comercialización de medios de cultivo

El Decreto de gabinete No.12 (De 16 de mayo de 2007), “se aprueba la Cuarta Enmienda a la Nomenclatura del Sistema Armonizado de Designación y codificación de Mercancías, de acuerdo con la recomendación del Consejo de cooperación Aduanera de 26 de junio de 2014” (Decreto de Gabinete No. 12, 2007). En esta clasificación, el producto Medios de Cultivo pertenece a la Sección VI, correspondiente a los productos de las industrias químicas o de las industrias conexas. En el numeral 38 se clasifican productos diversos de las industrias químicas. La partida Arancelaria de los Medios de Cultivo es 38.21.00.00, la descripción es “Medios de cultivo preparados para el desarrollo o mantenimiento de microorganismos (incluidos los virus y organismos similares) o de células vegetales, humanas o animales” (ALANDI, 2018). Este producto está libre de derechos aduaneros y debe pagar ITBMS del 7%. ITBMS es “el Impuesto sobre la Transferencia de Bienes Corporales Muebles y la Prestación de Servicios. Los conceptos datos en este sitio están basados en la Reforma Tributaria de la Ley 8 del 15 de marzo de 2010” (Boletín Tributario 0001-2015, 2015).

El Decreto 148 del 9 de agosto de 1999, “establece requisitos para los registros sanitarios de reactivos, materiales, equipos, accesorios, productos biológicos de laboratorio utilizados en el diagnóstico de enfermedades y los procedimientos para el criterio técnico y evaluación técnica” (Decreto 148, 2018) en Panamá. En la página de Panamá Tramita (Panamá tramita, 2017), refieren cómo obtener Certificado de Registro Sanitario para Reactivos, Equipos e Insumos de Laboratorio. “Este servicio consiste en la emisión de los certificados de registro de sanitario de los reactivos, equipos e insumos utilizados en laboratorio clínico para el diagnóstico in vitro de enfermedades en seres humanos.” (Panamá tramita, 2017).

Este certificado es requerido para la importación y comercialización de estos dentro del territorio nacional panameño. Entre los requisitos para Empresas, requieren memorial para ser revisado y aprobado por la oficina de asesoría legal del ICGES (Instituto Conmemorativo Gorgas de Estudios de la Salud), donde se debe agendar cita por medio del número telefónico 527-4871//527-4962, con esta cita, el IGNEs por el Departamento de Evaluación de Insumos y Reactivos de Laboratorio verifica la información del producto. Una vez aprobado el memorial, se debe pagar B/.60.00 por

trámite de este en el Departamento de Tesorería (Caja) del ICGES; puede realizar su pago en efectivo o en cheque a nombre de Tesoro Nacional-Cuenta Única del Tesoro. El Laboratorio Central de Referencia en Salud Pública entregará la cotización del Registro Sanitario en un término de 30 días hábiles a partir de la fecha del recibido del memorial. En la misma se le indicará el tipo de evaluación (documental o de campo). Si la evaluación es favorable, el LCRSP tendrá un periodo máximo de cuatro (4) meses a partir de la fecha de entrega de lo solicitado en la cotización, para la emisión del certificado. (Panamá tramita, 2017)

Por otra parte, los fabricantes de productos químicos y reactivos para laboratorio se rigen en la actualidad por el Decreto Ejecutivo No.93 De 08-04-1997, el cual reglamenta las buenas prácticas de fabricación de productos farmacéuticos. A partir de este año, 2018, deben regirse por el Reglamento Técnico Centro Americano "GMP" RTCA 11.03.42:07 para productos farmacéuticos, medicamentos de uso humano, buenas prácticas de manufactura para la industria farmacéutica. En el numeral 14.4.4 De los reactivos químicos, medios de cultivo, patrones y cepas de referencia, en cuanto a control de calidad, refieren que los medios de cultivos deben ser preparados, identificados, trazables, conservados y utilizados de acuerdo con instrucciones definidas y escritas, manteniendo un control sobre las fechas de expiración y en el numeral A.11.10 se refiere a comprobación de las operaciones asépticas a través de empleo de medios de cultivo que estimulan el crecimiento bacteriano en ensayos destinados a simular las operaciones asépticas.

4. Comportamiento Del Mercado

4.1 Mercado Colombiano de medios de cultivo en los últimos cinco años

- Importaciones de medios de cultivo en Colombia.

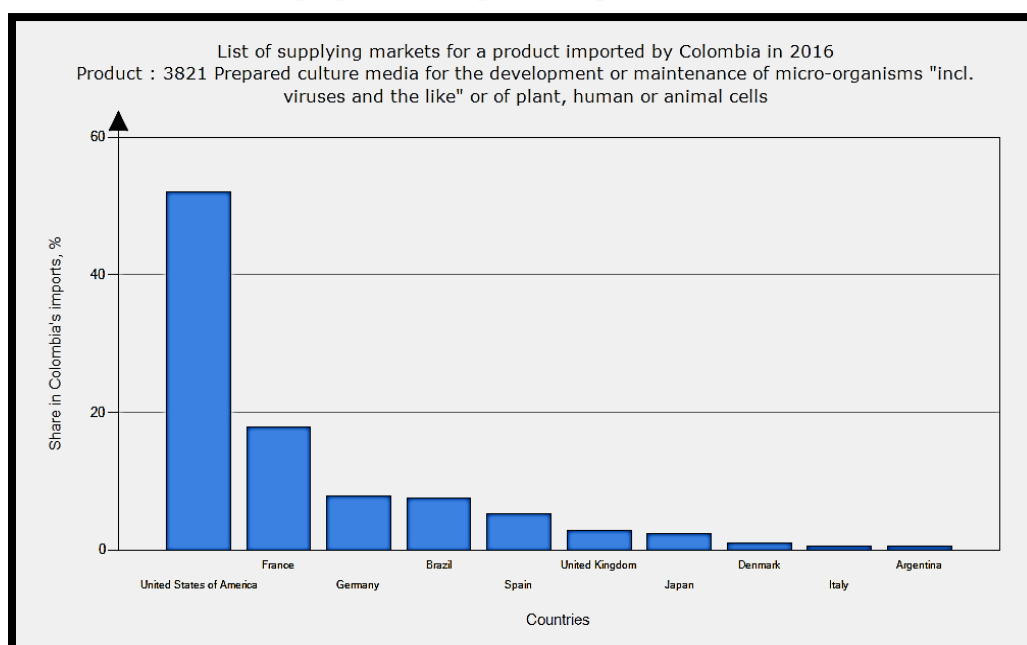
Colombia importa los medios de cultivo principalmente desde “Estados Unidos (52%), Francia (17,9%); Alemania (7,8%), Brasil (7,6%) y España (5,4%)”. En el periodo 2012 a 2016 se observa mayor crecimiento en las importaciones provenientes de Brasil” (OTCA , 2016), pero específicamente en el periodo 2015-2016 en general se observa decrecimiento en las importaciones de medios de cultivo, lo cual nos lleva a pensar que se están preparando en nuestro país. Esta información se puede observar en la tabla 4 y en la ilustración 2.

Tabla 4. Participación de países en las importaciones de Colombia del producto medio de cultivo preparados.

E x p o r t a d o r e s	Valor importado en 2016 (miles de USD)	Participación en las importaciones de Colombia (%)	Cantidad importada en 2016 Unidad de cantidad	Unidad cantidad	Valor unitario (USD /unidad)	Crecimiento en el valor importado entre 2012- 2016 (%), pa	Crecimiento en cantidad importada entre 2012- 2016 (%), pa	Crecimiento del valor importado entre 2015- 2016 (%), pa	Ranking de los países socios en las exportaciones mundiales	Participación de los países socios en las exportaciones mundiales(%)	Crecimiento total de las exportaciones en valor de los países socios entre 2012-2016 (%, pa)	Distancia promedio entre los países socios y todos sus mercados importadores (km)
Mundo	9551	100	575	Tons	16610	3	15	-18		100	8	
Estados Unidos de América	4966	52	141	Tons	35220	3	-1	-16	1	30.9	9	8636
Francia	1708	17.9	53	Tons	32226	-5	10	-26	3	12.4	3	2963
Alemania	745	7.8	9	Tons	82778	-1	11	-37	4	10.3	4	3264
Brasil	723	7.6	314	Tons	2303	20	84	-14	29	0.2	13	7785
España	511	5.4	19	Tons	26895	6	5	8	12	1.8	5	2031
Reino Unido	268	2.8	4	Tons	67000	-6	-8	-29	2	12.6	10	3023
Japón	226	2.4	2	Tons	113000	59		31	10	2.1	2	7738
Dinamarca	103	1.1	18	Tons	5722	7	-4	-41	8	3	8	4435
Italia	59	0.6	3	Tons	19667	68	49	25	7	3.3	30	4812

Fuente: Información obtenida de ITC cálculos basados en estadísticas de Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) (Trademap, 2016)

Ilustración 2. Participación de países proveedores de Medios de Cultivo preparados importados por Colombia.



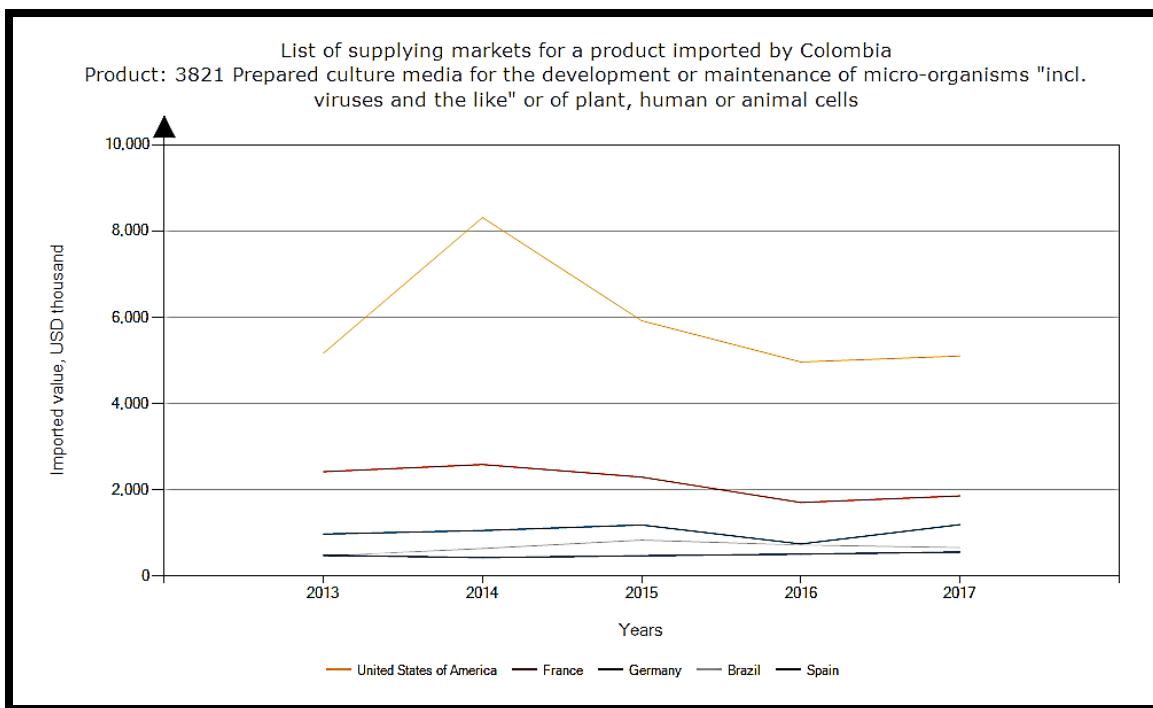
Fuente: Información obtenida de: ITC cálculos basados en estadísticas de Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) (Trademap, 2016).

En la Ilustración 3, se puede observar la participación de países proveedores de Medios de Cultivo preparados importados por Colombia, la mayor participación corresponde a Estados Unidos, con conocimiento del mercado se sabe que es con la marca Beckton Dickinson.

- Exportaciones de medios de cultivo de Colombia.

Solamente se han detectado dos países que importan medios de cultivo preparados desde Colombia por partes iguales, ellos son Venezuela y Ecuador, como se puede observar en la tabla 5, aunque en el año 2016 se observa decrecimiento importante como se observa en la ilustración 4.

Ilustración 3: Participación de países proveedores de Medios de Cultivo preparados importados por Colombia.



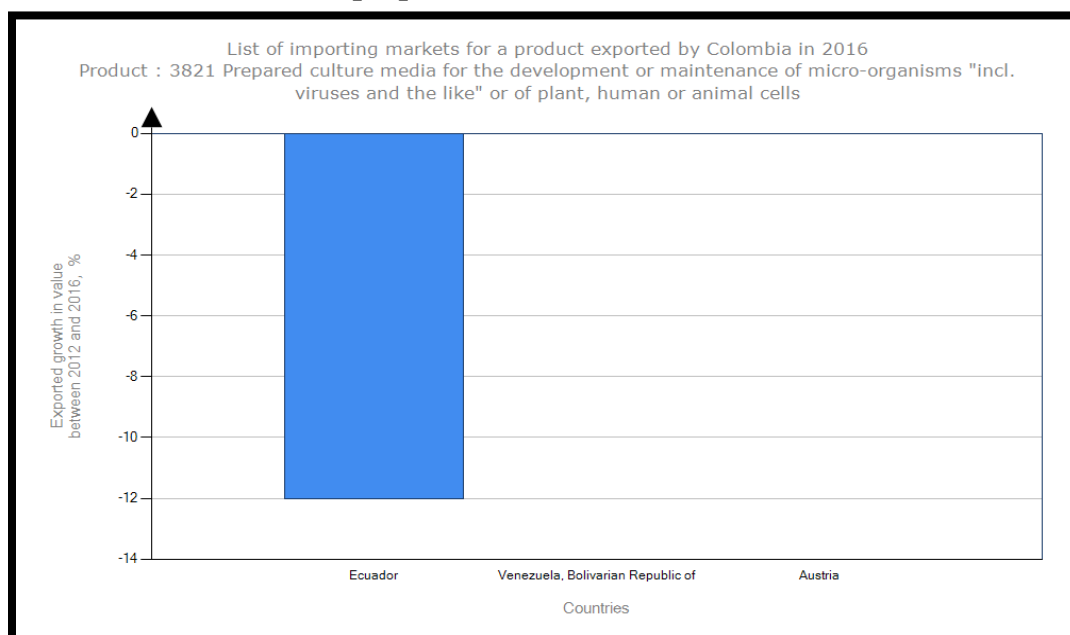
Fuente ITC cálculos basados en Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) estadísticas desde enero, 2013 hasta 2015. Obtenida de (Trademap, 2016)

Tabla 5. Participación de países exportadores de medios de cultivo preparados desde Colombia.

I m p o r t a d o r e s	Indicadores												
	Valor exportado en 2016 (miles de USD)	Balance comercial 2016 (miles de USD)	Participación en las exportaciones de Colombia (%)	Cantidad exportada en 2016	Unidad de cantidad	Crecimiento en el valor exportado entre 2012-2016 (% , pa)	Crecimiento del valor exportado entre 2015-2016 (% , pa)	Ranking países socios en las importaciones mundiales	Participación de los países socios en las importaciones mundiales (%)	Crecimiento importaciones totales en valor de los países socios 2012-2016 (% , pa)	Distancia promedio entre los países socios y todos sus mercados proveedores (km)	Concentración de todos los países	Arancel promedio (estimado) que enfrenta Colombia (%)
Mundo	10	-9541	100	0	Tons	-55	147		100	9			
Ecuador	5	5	50	0	Tons	-12		57	0.1	7	6557	0.5	0

Fuente: Información obtenida de ITC cálculos basados en estadísticas de Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) (Trademap, 2016)

Ilustración 4. Participación de países exportadores de medios de cultivo preparados desde Colombia.



Fuente: Información obtenida de ITC cálculos basados en estadísticas de Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) (Trademap, 2016)

- Competencia y Market Share Colombiano

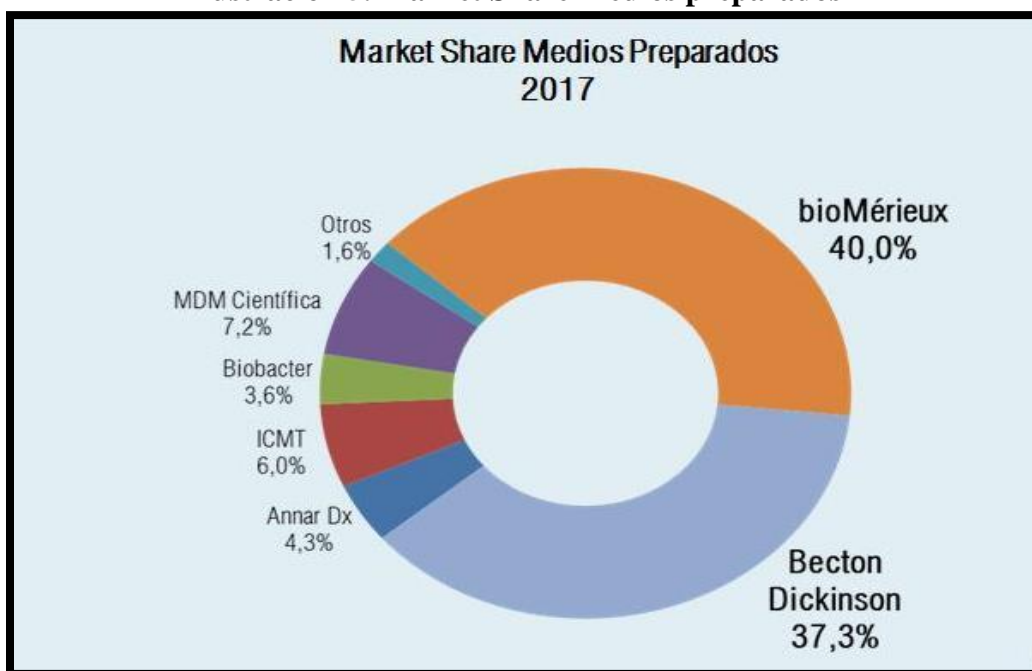
Annar Diagnóstica Import S.A.S, a pesar de contar con la planta de producción para los medios de cultivo marca propia AD-Bio, ya cuenta “con un 4,3% de mercado, porcentaje adecuado teniendo en cuenta que la industria nacional en total solo tiene una participación de 22,7% y del mercado internacional la participación es de 77,3% como es referido en la ilustración 5. Es decir, la mayoría de los medios de cultivo preparados son importados, siendo una oportunidad para encaminar los esfuerzos de la empresa Annar Diagnóstica a posicionar marca nacional de excelente calidad, lograr posicionamiento como competidor local líder en producto de alta calidad con precios competitivos del mercado, ofreciendo producto competitivo mayor vida útil del producto y estabilidad, donde con la marca propia AD-bio, será el mejor productor nacional de medios de cultivo preparados.

El Departamento de Marketing Corporativo de Annar Diagnóstica Import S.A.S, con los productos de la línea microbiología con énfasis en los medios de cultivo preparados marca propia AD-bio, ha segmentado el mercado de los laboratorios de microbiología clínica en Laboratorios de automatización completa que manejan alto volumen, laboratorios semi automatizados con mediano volumen y laboratorios manuales con bajo volumen. También buscarán conquistar Centros de Investigación e Industria (clientes como Universidades y centros de investigación, Centros de referenciación e Industria Farmacéutica y Alimentaria). La meta para el año 2018 es obtener un 8% del Market Share nacional, a través de productos diferenciadores, alianzas con distribuidores nacionales, oportuna entrega, amplia vida útil de los medios de cultivo preparados y lograr ser proveedores de clientes que manejen alto volumen. La planta de producción de Annar Diagnóstica está actualmente en capacidad de producir hasta 100.000 placas mensuales, la producción se hace por solicitud de los clientes. En la actualidad se han llegado a producir 50.000 placas que en orden de mayor consumo y producción de medios de cultivo están las referencias agar sangre, chocolate, orientador (urocultivos) Mueller Hinton y agar MacConkey. En la planta se proyecta instalar 2 reactores adicionales en caso de que aumente la demanda. (Martinez, 2018)

En la ilustración 5, se puede observar los competidores y su participación en el mercado, donde los competidores internacionales son Biomerieux con 40% de participación, originario de Francia, con planta de producción en Brasil para el mercado latinoamericano con producto de características especiales para poder ofrecer bajo costo, en segundo lugar, la empresa Becton

Dickinson con participación de 37,3%, es una empresa con planta de producción norteamericana. Los competidores nacionales son MDM Científica ubicada en Medellín, tiene participación del 7,2; ICTM- Instituto Colombiano de Medicina Tropical, con sede principal que funciona en las instalaciones de la Universidad CES en el municipio de Sabaneta y otra sede ubicada en Apartadó – Antioquia, participa con un 6,0%; Biobacter, empresa Bogotana, cuenta con 3,6 % de participación menor a la de Annar Diagnóstica que actualmente es de 4,3%.

Ilustración 5. Market Share Medios preparados



Fuente: Archivos Marketing corporativo Annar Diagnóstica Import S.A.S Línea Microbiología. Obtenido de Informe de importaciones medios de cultivo I semestre 2017 (ANDI, 2018). Registros de importaciones 2016.

4.2 Estudio del mercado objetivo- Panamá

En Panamá la distribución por el uso de los canales varía de acuerdo con el sector. Es usual que, para la industria de confecciones, partes de automóviles y productos de hardware, el importador directo sea el mismo vendedor al por mayor y al detal, según un estudio realizado por Procolombia, antiguamente conocida como Proexport (Procolombia).

La Zona Libre de Colón es la segunda plataforma de importación y exportación más grande del mundo, algunos de los grandes importadores de Panamá son distribuidores que

se ubican en esta área y que tienen relación directa con las ventas al por menor de los almacenes de la ciudad. La Ciudad de Panamá concentra el 65% de las ventas nacionales de productos de consumo masivo. El 35% restante se distribuye en las ciudades de David, Santiago, Chitre y Colón. De acuerdo con el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio de Nicaragua (Mific), para obtener buenos resultados en el mercado panameño, es necesario contar con unos factores clave como calidad, servicio al cliente, reconocimiento de la marca y un empaque atractivo. Adicionalmente, es importante contar con fuertes estrategias de mercadeo y ofrecer un excelente servicio posventa. (Legiscomex, 2017).

COFACE (Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur), creada en 1946 como agencia de crédito a la exportación, refiere como fortalezas de Panamá canal interoceánico recientemente expandido e infraestructura con sus puertos, aeropuertos, carreteras y vías férreas, lo cual permite mayor movilidad de cargas y rapidez, la dolarización total y estabilidad de la economía y las excelentes comunicaciones para atender el centro bancario y financiero regional. Como debilidades refiere la alta exposición a las economías de América del Norte y del Sur, deficiencias en educación y formación profesional, gran disparidad entre la zona del canal y el resto del país y corrupción y nepotismo en la burocracia. (COFACE, 2017)

- Importaciones de medios de cultivos preparados hacia Panamá.

En la tabla 6 se puede observar que los países con mayor participación en el mercado son Estados Unidos (72%), Francia (5,1%), España (4%), Alemania (3,7%) y Suecia (3,5%). A diferencia de las importaciones realizadas hacia Colombia, en Panamá se observan cifras positivas de crecimiento del mercado. Mientras en Colombia se comercializaron 9551 Miles de USD en el año 2016, en Panamá solamente se invirtieron 1380 miles de USD, con más participantes europeos. En la ilustración 6 se puede observar que Estados Unidos es el país con mayor participación en el mercado.

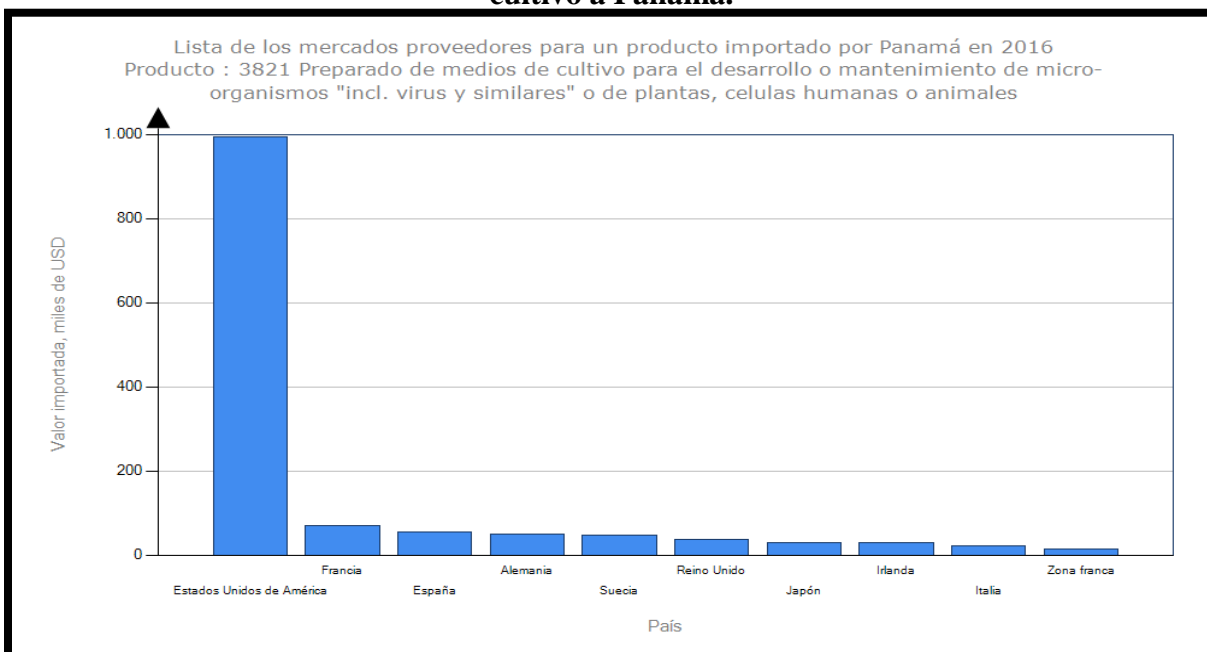
- Exportaciones de medios de cultivo preparados desde Panamá

Solamente hay registros de exportación a Honduras como se puede observar en la tabla 7.

Tabla 6. Participación de países exportadores de medios de cultivo hacia Panamá.

Exportadores	Indicadores												
	Valor importado en 2016 (miles de USD)	Participación de las importaciones para Panamá (%)	Cantidad importada en 2016	Unidad de medida	Valor unitario (USD/unidad)	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2012-2016 (% p.a.)	Tasa de crecimiento de las cantidades importadas entre 2012-2016 (% p.a.)	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2015-2016 (% p.a.)	Posición relativa del país socio en las exportaciones mundiales	Participación de los países socios en las exportaciones mundiales (%)	Tasa de crecimiento de las exportaciones totales del país socio entre 2012-2016 (% p.a.)	Distancia media entre los países socios y todos los mercados importadores (km)	Concentración de las importaciones de los países socios
Mundo	1380	100	30	Toneladas	46000	24	21	62		100	8		
Estados Unidos de América	994	72	20	Toneladas	49700	39	40	79	1	30,9	9	8636	0,07
Francia	70	5,1	2	Toneladas	35000	58	23	0	3	12,4	3	2963	0,07
España	55	4	1	Toneladas	55000	21		37	12	1,8	5	2031	0,35
Alemania	51	3,7	1	Toneladas	51000	50		19	4	10,3	4	3264	0,07
Suecia	48	3,5	0	Toneladas				7	11	1,9	15	3937	0,06
Reino Unido	38	2,8	1	Toneladas	38000			2480	2	12,6	10	3023	0,1
Japón	31	2,2	0	Toneladas		39		232	10	2,1	2	7738	0,14
Irlanda	29	2,1	3	Toneladas	9667			-5	31	0,07	-22	1894	0,39
Italia	23	1,7	1	Toneladas	23000	37		20	7	3,3	30	4812	0,14

Fuentes: Cálculos del CCI basados en estadísticas de Instituto Nacional de Estadística y Censo (Trademap, 2016)

Ilustración 6. Gráfico de Barras Valores Importados de medios de cultivo a Panamá.

Fuentes: Cálculos del CCI basados en estadísticas de Instituto Nacional de Estadística y Censo. (Trademap, 2016)

Tabla 7. Participación de países en las exportaciones desde Panamá de medios de cultivo preparados.

Importadores	Seleccione sus indicadores				
	Valor exportado en 2016 (miles de USD)	Participación de las exportaciones para Panamá (%)	Cantidad exportada en 2016	Unidad de medida	Valor unitario (USD/unidad)
Mundo	29	100	4	Toneladas	7250
Panamá	14	48,3	2	Toneladas	7000
Honduras	8	27,6	3	Toneladas	2667
Estados Unidos de América	4	13,8	0	Toneladas	
Venezuela, República Bolivariana de	3	10,3	0	Toneladas	

Fuentes: Elaboración propia, Información suministrada por: Cálculos del CCI basados en estadísticas de Instituto Nacional de Estadística y Censo. (Trademap, 2016).

- Industria Panameña del sector

Se conoce un solo fabricante comercial de medios de cultivo: Promed S.A. Hoy en día tiene una producción promedio de 13,000 platos mensuales con una proyección a crecer a 30,000. Agar Sangre, Mc Conkey, Chocolate y el biplato Sangre/Mc Conkey, son los de mayor producción en unidades. Se producen también, pero en menor cantidad (menos de 100 unidades al mes) los agares Mueller Hinton, Thayer Martin y Sabouraud. Los clientes pertenecen a los sectores Salud e Industria. En Panamá más del 70% de las ventas en el sector de salud son del Sector Público bajo licitaciones, por ejemplo, la caja del seguro social. También se trabajan con Laboratorios del Sector privados, donde se puede obtener mayor ganancia. En la práctica, la mayoría de los laboratorios adquieren medios de cultivo deshidratados o liofilizados para fabricar sus propios medios de cultivo microbiológicos. Entre los distribuidores se encuentran las empresas Distribuidora Jema, S.A, Biosolutions y Medibac.

La producción del mercado nacional panameño es muy inferior a la de la planta de Annar Diagnóstica (13.000 en Promed S.A y 100.000 platos mensuales en Annar Diagnóstica), por lo

tanto, se puede incursionar a través de alianzas estratégicas con tiempo de respuesta corto, calidad del producto, precios acordes a la demanda y calidad del producto con el fin de ser asertivos en la presentación de la negociación.

5. Panorama comercial entre Colombia y Panamá.

En la página de Ministerio de Comercio Industria y Turismo de Colombia, refieren:

Actualmente se encuentra en vigencia el Acuerdo de Alcance Parcial No. 29, suscrito en el marco de la ALADI en julio de 1993 que entró en vigor con el Decreto 2781 de 1994. Dicho Acuerdo cuenta con un Primer y un Segundo Protocolo Modificatorio que entraron en vigor el 4 de julio de 2003 y el 14 de abril de 2005, respectivamente, con Decretos 1845 de 2003 y 1138 de 2005. Mediante el AAP se otorgan preferencias arancelarias a cerca de 200 productos en forma recíproca pero asimétrica, en su mayoría con preferencias para ingresar al mercado colombiano entre el 70% y 100%. Algunos productos incluidos son: pescado, moluscos, palmitos, frutas tropicales, preparaciones alimenticias, medicamentos para uso humano, disolventes, caucho, baúles y maletas, guata de celulosa y papeles y vidrios de seguridad. Las partes tienen previsto firmar el Acuerdo este viernes 20 de septiembre del presente año en Panamá. Posteriormente, el Acuerdo pasará al trámite de aprobación en los respectivos cuerpos legislativos. Una vez cuente con la aprobación del Congreso y de la Corte Constitucional, entrará en vigor el Acuerdo. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo- Colombia, 2018).

Este Tratado de Libre Comercio aún no ha sido firmado y recientemente el Ministerio de Comercio e Industrias (MICI) EN EL Decreto de Gabinete aprobado el 16 de enero de 2018, modificaron fracciones del arancel nacional de importación. (Ministerio de Industria y Comercio de Panamá (MICI), 2018). Esta situación complica un poco la firma del acuerdo final, protegen los intereses comerciales de Panamá elevando los aranceles que debe pagar el país exportador, afectando a Colombia. No afecta productos farmacéuticos.

6. Valoración de Riesgos

6.1 Índice de percepción de la corrupción

La organización Transparency International desde 1995 elabora “el índice de percepción de la corrupción, un instrumento que permite clasificar a los países de acuerdo con los niveles de corrupción percibidos en el sector público. Se determina en una escala de 0 (muy corrupto) a 100 (muy limpio)” (Transparencia Colombia, 2018). Este indicador se encuentra disponible para el año 2017, donde Panamá y Colombia comparten el puesto 96 de 180 valorados, con un valor igual para ambos países de 37, lo cual indica que se perciben niveles de corrupción a nivel mundial

igualmente altos para los dos países. La media mundial general es de 43,07. También realiza comparación a nivel de las Américas, la media de las Américas es de 44,19. Se ilustra en la Tabla 8 el índice de percepción de la corrupción a nivel de las Américas, donde los países Latinoamericanos están en igualdad de condiciones excepto Uruguay siendo el país con mejor percepción (70) ocupando el puesto 23. El país peor rankeado es Venezuela (18) en la posición 169. Esta evaluación se obtuvo al promediar calificaciones de diferentes fuentes, instituciones como el Foro Económico Mundial EOS, Calificación Visión Mundial Riesgo país, Fundación Bertelsmann Índices de transformación, IMD Anuario de la competitividad Mundial, Índice de Estado WJP, Guía Internacional Riesgo País PRS, Variedades de Democracia y Proyectos y la Unidad de Economía Inteligente Calificaciones de País.

6.2 Riesgo de Incumplimiento Corporativo

COFACE ha clasificado a Colombia y Panamá en su Mapa de Evaluación de Riesgos publicado en enero de 2018, respecto al incumplimiento corporativo como A4, lo cual indica que el riesgo es aceptable. De igual manera, tiene calificación A4 respecto a la evaluación del clima empresarial. La clasificación tiene a los países de riesgo muy bajo como A, Bajo A2, Satisfactorio A3, Aceptable A4, B significativo, C alto, D muy alto y riesgo extremo como E. (COFACE, 2018).

6.3 Riesgo Político

COFACE en su documento “El riesgo político crece y crece” (COFACE, 2017) mide la fragilidad política según 3 dimensiones: caracterización de tipo de régimen político, que se basa en la base de datos Polity score, grado de fraccionalización del país y grado de libertad civil dentro del sistema político. En esta clasificación, la calificación 100% corresponde a Máximo riesgo puntuando en el ranking, de 159 países estudiados. De esta manera, Colombia está en el puesto 31 con 56,5% correspondiente a Alto riesgo político y Panamá con 31,2% en el puesto 100, correspondiente a riesgo político modesto.

Tabla 8. Índices de percepción de corrupción 2017. Las Américas.

PAIS	ISO3	Índice de Percepción de Corrupción 2017	RanK 2017	Fuentes
Canada	CAN	82	8	8
United States of America	USA	75	16	9
Uruguay	URY	70	23	7
Barbados	BRB	68	25	3
Chile	CHL	67	26	9
Bahamas	BHS	65	28	3
Costa Rica	CRI	59	38	7
Saint Vincent and the Grenadines	VCT	58	40	3
Dominica	DMA	57	42	3
Saint Lucia	LCA	55	48	3
Grenada	GRD	52	52	3
Cuba	CUB	47	62	5
Jamaica	JAM	44	68	7
Suriname	SUR	41	77	4
Trinidad and Tobago	TTO	41	77	6
Argentina	ARG	39	85	8
Guyana	GUY	38	91	5
Brazil	BRA	37	96	8
Colombia	COL	37	96	8
Panama	PAN	37	96	7
Peru	PER	37	96	8
Bolivia	BOL	33	112	6
El Salvador	SLV	33	112	7
Ecuador	ECU	32	117	7
Dominican Republic	DOM	29	135	7
Honduras	HND	29	135	8
Mexico	MEX	29	135	9
Paraguay	PRY	29	135	6
Guatemala	GTM	28	143	7
Nicaragua	NIC	26	151	8
Haiti	HTI	22	157	6
Venezuela	VEN	18	169	8
REGIONAL AVERAGE		44,19		

Fuentes: (Transparency International, 2018)

CONCLUSIONES

- Con la revisión de literatura enfocada a encontrar oportunidades para iniciar procesos de exportación de medios de cultivo marca propia AD-bio de la empresa colombiana Annar Diagnóstica Import S.A.S hacia Panamá, se puede afirmar que la empresa se encuentra preparada para internacionalizarse.
- Como estrategia de internacionalización de productos, se puede aplicar inicialmente la opción Adaptación del Triángulo AAA, donde Annar Diagnóstica Import S.A.S, debe focalizar sus esfuerzos inicialmente en maximizar la participación en el mercado Colombiano y luego dirigir estrategias para ingresar en el Panameño, demostrando las ventajas competitivas como lo es la vida útil de los medios de cultivo mayor a la acostumbrada obtenida en la planta de producción

que cuenta con tecnología de punta, estableciendo economía de escala obteniendo nivel óptimo de producción para obtener más producto a menor coste, aprovechar las similitudes culturales y la cercanía geográfica con Panamá, de esta manera pueden adquirir el producto en menor tiempo vía aérea.

- Las similitudes culturales entre Colombia y Panamá pueden favorecer las negociaciones internacionales. Annar Diagnóstica Import S.A.S, puede aspirar a penetrar los mercados de territorios vecinos que son compatibles cultural y socialmente. Es interesante aprovechar la oportunidad en Panamá, ya que puede servir de plataforma para expandirse en Centro y Sur América y su moneda está totalmente dolarizada, lo cual es favorable.
- Annar Diagnóstica Import cumple con los requisitos legales colombianos para la comercialización de medios de cultivo. Es necesario solicitar los registros sanitarios panameños con asesoría legal del ICGES cumpliendo las especificaciones del Laboratorio Central de Referencia en Salud Pública de Panamá, de la mano de Procolombia.
- En el comportamiento del mercado colombiano se observó disminución en las importaciones por el aumento de producción nacional y en el mercado panameño se observó que está en aumento las importaciones con mayor participación del mercado estadounidense. Los medios de cultivo marcan AD-Bio cuentan con iguales condiciones de calidad del producto líder mundial, de tal manera que, si Panamá es elegido primer país para la internacionalización de la empresa Annar Diagnóstica, se puede pensar posteriormente en hacer expansión geográfica natural, penetrando directamente a mercados de los países limítrofes de Centro y Sur América, en territorios vecinos compatibles cultural y socialmente.
- En el actual panorama comercial existen acuerdos entre Panamá y Colombia en cuanto a medicamentos para uso humano, vigilados con la misma reglamentación de BPM exigida para los medios de cultivo. En septiembre de este año se firmará el Tratado de Libre Comercio, por lo tanto, en este tiempo se deben adelantar conexiones con el Gobierno nacional para incluir la partida arancelaria 38210000 correspondiente a los medios de cultivo preparados.

- Con los análisis de riesgos para comercio internacional de Colombia y Panamá, se confirma que por similitud cultural se encuentran en igualdad de condiciones en cuanto a corrupción e incumplimiento corporativo. Panamá tiene menor riesgo Político que Colombia y se pueden ampliar las negociaciones entre los dos países.
- Aunque la población de Panamá es pequeña comparada con Colombia, es una buena oportunidad ya que a su vez Panamá pueda maximizar su potencial exportador con producto de calidad a bajo precio, inclusive con marcas OEM, que se puede lograr en asociación con un distribuidor del sector reconocido que comparta las políticas y valores institucionales de Annar Diagnóstica Import S.A, que cuente con buena infraestructura y tenga trayectoria en el mercado. Otra ventaja que tiene por ofrecer Annar Diagnóstica Import, es el conocimiento del mercado ya que ha sido proveedor de suministros de laboratorio durante 21 años y cuenta con un amplio portafolio que cubre la gran mayoría de necesidades de los Laboratorios Clínicos, de investigación e industria, sean de bajo, medio o alto nivel de complejidad.

RECOMENDACIONES

Annar Diagnóstica Import S.A.S debe mejorar posicionamiento a nivel nacional obteniendo mayor participación en el mercado y así mismo, prepararse para su internacionalización inicialmente con los países vecinos, conociendo los requisitos propios que exige cada país, necesidades del mercado, crear relaciones estratégicas con líderes de los mercados a penetrar, aprovechando que las culturas son muy similares y las distancias son cortas, factor a favor ya que se reducirían tiempos de entrega actuales si los países objetivos actualmente están importando productos desde Europa o América del Norte.

BIBLIOGRAFÍA

- ALANDI. (26 de Marzo de 2018). *www.aladi.org*. Obtenido de <http://www.aladi.org/naladisa02/38.pdf>
- ANDI. (Marzo de 2018). *Asociación Nacional de Empresarios de Colombia*. Recuperado el 25 de 03 de 2018, de <http://www.andi.com.co/Home/Camara/8-dispositivos-medicos-e-insumos-para-la-salu>
- ANDI. (s.f.). *Asociación Nacional de Empresarios de Colombia*. Recuperado el 25 de 03 de 2018, de <http://www.andi.com.co/Home/Camara/8-dispositivos-medicos-e-insumos-para-la-salu>
- Annar Diagnóstica Import S.A.S. (s.f.). *Annar Diagnóstica Import S.A.S*. Recuperado el 03 de 03 de 2018, de <http://www.annardx.com/index.php/quienes-somos>
- Austrogas. (4 de Abril de 2018). *C.E.M. AUSTROGAS*. Obtenido de file:///D:/Downloads/6-DSofa.pdf
- Banco Mundial. (27 de Febrero de 2018). *Crecimiento del PIB (% anual)*. Obtenido de [datos.bancomundial.org: https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2016&locations=CO-PA&name_desc=false&start=2012&view=chart](https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.KD.ZG?end=2016&locations=CO-PA&name_desc=false&start=2012&view=chart)
- Boletín Tributario 0001-2015. (2015). *Vargas olivares y Asociados* . Obtenido de <http://www.vargasolivares.com: http://www.vargasolivares.com/wp-content/uploads/2015/11/Boletin-Tributario-ITBMS.pdf>
- CEECAM. (2018). *Cámara de Comercio, Industria y Agricultura de Panamá*. Ciudad de Panamá: Centro de Estudios Economicos .
- COFACE. (21 de 03 de 2017). Recuperado el 31 de 03 de 2018, de <http://www.coface.com.co/Actualidad-y-Publicaciones/Publicaciones/El-riesgo-politico-crece-y-crece>
- COFACE. (31 de 01 de 2018). *www.coface.com.co/Estudios-economicos*. Recuperado el 31 de 03 de 2018, de <http://www.coface.com.co/Estudios-economicos>
- colombia-sa. (27 de Febrero de 2018). *colombia-sa*. Obtenido de [colombia-sa.com: https://colombia-sa.com/datos/datos.html](https://colombia-sa.com/datos/datos.html)
- Decreto 148. (26 de Marzo de 2018). *vertic.org*. Obtenido de http://www.vertic.org/media/National%20Legislation/Panama/PA_Directo_148-1999.pdf

- Decreto de Gabinete No. 12. (16 de MAYO de 2007). *ARANCEL DE IMPORTACIÓN DE LA REPÚBLICA DE PANAMÁ*. Obtenido de http://www.mici.gob.pa/imagenes/pdf/arancel_importacion_v01_5p_2010.pdf
- DOCPLAYER. (2018). *PERFIL ECONÓMICO Y COMERCIAL DE PANAMÁ*. Obtenido de docplayer.es: <http://docplayer.es/18898919-Perfil-economico-y-comercial-de-panama.html>
- EAE Bussines School. (s.f.). *EAE Bussines School*. Recuperado el 21 de 03 de 2018, de <https://www.eaeprogramas.es/internacionalizacion/fases-en-una-estrategia-de-internacionalizacion>
- Garcia, K. (27 de Agosto de 2013). *Técnicas Bascias de la Microbiología*. Obtenido de <https://prezi.com/gh34mpcdmuou/tecnicas-bascias-de-la-microbiologia/>
- Ghemawat, P. (Marzo de 2007). *Managing Differences. The Central Challenge of Global Strategy*.
- Ghemawat, P. (March, 2007). Managing Differences. The Central Challenge of Global Strategy. *Harvard Bussiness Review*, 59-69.
- Hofstede Insights*. (20 de Marzo de 2018). Obtenido de <https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/>
- Hofstede Insights. (20 de Marzo de 2018). *www.hofstede-insights.com*. Obtenido de <https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/>
- INVIMA. (2013). *DIRECCIÓN DE DISPOSITIVOS MÉDICOS Y OTRAS TECNOLOGÍAS*. Obtenido de www.invima.gov.co: [https://www.invima.gov.co/images/pdf/Reactivovigilancia/\(Archivo%201.pdf\)%20Presentaci%C3%B3n%20Reactivovigilancia.pdf](https://www.invima.gov.co/images/pdf/Reactivovigilancia/(Archivo%201.pdf)%20Presentaci%C3%B3n%20Reactivovigilancia.pdf)
- Legiscomex. (2017). *Inteligencia de Mercados – Perfil Económico y Comercial de Panamá*.
- Marisol Martinez. (Febrero de 2018). Presentación Convención de Ventas - Estrategias. *Presentación Convención de Ventas - Estrategias*. Bogotá.
- Martinez, M. (Febrero de 2018). Presentación Convención de Ventas - Estrategias. *Presentación Convención de Ventas - Estrategias*. Bogotá.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo- Colombia. (2018). *Acuerdo de Alcance Parcial No. 29 entre Colombia y Panamá*. Recuperado el 26 de 03 de 2018, de <http://www.tlc.gov.co>: http://www.tlc.gov.co/publicaciones/3944/acuerdo_de_alcance_parcial_no_29_entre_colombia_y_panama

- Ministerio de Industria y Comercio de Panamá (MICI). (Miércoles 10 de Enero de 2018). Decreto de Gabinete N°1 . *QUE MODIFICA EL ARANCEL NACIONAL DE IMPORTACION*. Panamá.
- OTCA . (6 de Enero de 2016). *Oficina de Tratados Comerciales Agrícolas* . Obtenido de En Septiembre aumentó la compra de alimentos: <http://www.otcasea.gob.do/en-septiembre-aumento-la-compra-de-alimentos/>
- Panamá tramita. (14 de 11 de 2017). *Panamá tramita*. Recuperado el 21 de 03 de 2018, de <https://www.panamatramita.gob.pa/tramite/certificado-de-registro-sanitario-para-reactivos-equipos-e-insumos-de-laboratorio>
- Procolombia. (s.f.). Recuperado el 21 de 03 de 2018, de <http://www.procolombia.co/>
- Root, F. R. (1994). *Entry Strategies for International Markets* . Lexington Books.
- Trademap. (2016). *Trademap*. Recuperado el 26 de 03 de 2018, de www.trademap.org: https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=1|170|||3821||4|1|1|1|1|2|1|1
- Transparency International. (2018). *Transparency International. The Global coalition against corruption*. Recuperado el 31 de 03 de 2018, de https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2017
- Transparencia Colombia . (2018). *índice de Percepción de la Corrupción 2016*. Obtenido de <http://transparenciacolombia.org.co>: <http://transparenciacolombia.org.co/indice-de-percepcion-de-la-corrupcion-2016/>
- WEF. (28 de Febrero de 2018). *World Economic Forum* . Obtenido de [reports.weforum.org](http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index-2017-2018/competitiveness-rankings/?doing_wp_cron=1519827627.0970680713653564453125): http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index-2017-2018/competitiveness-rankings/?doing_wp_cron=1519827627.0970680713653564453125

FICHA BIBLIOGRÁFICA DE DOCUMENTO DE OPCIÓN DE GRADO

TITULO COMPLETO		
GESTIÓN INTERNACIONAL PARA ENCONTRAR OPORTUNIDADES EN EL PROCESO DE EXPORTACIÓN DE MEDIOS DE CULTIVO MICROBIOLÓGICOS HACIA PANAMÁ		
AUTOR		
Apellidos completos	Nombres completos	
Herrera Rodríguez	Emilse Enith	
TUTOR DE TRABAJO DE GRADO		
Apellidos completos	Nombres completos	
Páez Gómez	Andrea	
PROGRAMA ACADÉMICO		
Nombre del programa	Tipo de programa (marque con una x)	
Alta Gerencia XV	Pregrado	
	Especialización	X
	Maestría	
CIUDAD	AÑO DE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO	NÚMERO DE PÁGINAS
Bogotá	2018	24
PALABRAS CLAVES		
Español	Inglés	
Estrategias	Strategies	
Exportación	Export	
Indicadores	Indicators	
Internacionalización	Internacionalization	
Medios de cultivo	Culture media	
Segmentación	Segmentation	
RESUMEN (Máximo 250 palabras)		
<p>La internacionalización de mercados se refiere a los compromisos que permite el establecimiento de vínculos estables entre las empresas y los mercados internacionales, con el fin extender los objetivos de la empresa con respecto a la exportación de un producto a un mercado extranjero a través de la planificación y ejecución de la estrategia de mercadeo internacional. En tal virtud y con el fin de fortalecer negociaciones bilaterales con Panamá, se analizarán oportunidades de exportación de medios de cultivo microbiológicos preparados desde Colombia hacia Panamá, ya que la empresa Annar Diagnóstica Import SAS recientemente ha inaugurado una planta de producción cumpliendo con todos los requisitos exigidos por la autoridad sanitaria colombiana</p>		

INVIMA, como lo son Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y Capacidad de Almacenamiento y/o Acondicionamiento (CCAA) con vigencia de cinco (5) años. Panamá es el país elegido debido a que su crecimiento económico ha sido bastante dinámico en los últimos años y se está consolidando como un centro de negocios de la región, circunstancia que brinda oportunidades de inversión interesantes para la industria colombiana, adicional a la oportunidad que se presenta para realizar una Misión Comercial Académica a través de Uniempresarial.

**LICENCIA DE USO A FAVOR DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA
CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ – UNIEMPRESARIAL, POR PARTE DE
ESTUDIANTES.**

La suscrita

Emilse Enith Herrera Rodríguez con C.C. N° 52.383.943 de Bogotá
actuando en calidad de autor del artículo presentado como trabajo de grado,
que lleva por título:

GESTIÓN INTERNACIONAL PARA ENCONTRAR OPORTUNIDADES EN EL
PROCESO DE EXPORTACIÓN DE MEDIOS DE CULTIVO MICROBIOLÓGICOS
HACIA PANAMÁ, elaborado para efectos de optar por el título de Especialista
en Alta Gerencia.

Hago entrega a UNIEMPRESARIAL de una copia de dicho trabajo académico en
formato digital o electrónico (CD-ROM, etc.) otorgando licencia o autorización de
uso sobre la misma, para que en los términos de la Decisión Andina 351, la Ley 23
de 1982 y demás normas aplicables, realice los actos de explotación de los
derechos patrimoniales y de manera especial, para que la divulgue, reproduzca,
comunique al público y la ofrezca en préstamo al público. La presente licencia o
autorización se extiende no solo a la fijación en medio o formato físico, analógico
o material, sino también al medio virtual, electrónico, óptico, usos de red, Internet,
extranet, intranet, repositorio institucional y demás formatos conocidos o por
conocer.

El autor de la obra, manifiesta de igual manera que la obra objeto de esta
licencia o autorización de uso es creación original y que se realizó sin infringir los
derechos de autor que le correspondan a terceros.

PARÁGRAFO: Si llegase a presentarse cualquier tipo de reclamación o acción por
parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en mención,
asumiré la responsabilidad, dejando indemne a UNIEMPRESARIAL y saliendo en
defensa de los derechos aquí autorizados.

Para constancia se firma el presente documento en Bogotá, el año 2018 del mes
Abril a los 9 días.



Firma _____

C.C.52.383.943 de Bogotá